

# **KURUM İÇ DEĞERLENDİRME RAPORU**

**AVRASYA ÜNİVERSİTESİ**

## ÖZET

### 1. Özet

Liderlik, Yönetim ve Kalite, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Toplumsal Katkı, üst başlıklarından oluşan Kurum İç Değerlendirme Raporu hazırlanmasının amacı, bahsi geçen süreçler ile ilgili olarak Üniversitemizin güçlü ve gelişmeye açık yönlerini tanımak ve söz konusu alanlarda bir öz değerlendirme yaparak geliştirme ve iyileştirmeye katkı sağlamaktır.

Üniversitemizin; Stratejik Planı doğrultusunda misyon, vizyon ve hedefleriyle uyumlu olarak; Sahip olduğu kaynakları ve kuruluşundan beri edindiği yetkinliklerini, Eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi süreçlerini, Paydaş katılımını, nasıl planladığına ve bu alanlarda Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) çevrimini nasıl sonuçlandırdığına ilişkin bilgiler rapora dahil edilmeye çalışılmıştır.

Üniversitenin iç kalite güvencesi sisteminde güçlü ve iyileşmeye açık alanlarının ve gerçekleştirilemeyen iyileştirmelerin neler olduğu üzerinde durulmuş; bütün bu süreçler göz önünde bulundurularak bir sonuç ve değerlendirme raporu hazırlanmıştır.

KİDR'in hazırlanması sürecinde öncelikle YÖKAK'ın eğitici ve bilgilendirici seminerlerinde paylaşılan bilgilerden yararlanılarak çeşitli toplantılar aracılığıyla Kalite Komisyonu Üyeleri başta olmak üzere Kalite ve Akreditasyon Koordinatörü, Kalite ve Akreditasyon Koordinatör Yardımcıları ve Akademik Birim Kalite Alt Komisyonlarının temsilcilerinin katkısı ile; Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütleri, Kurum İç Değerlendirme Raporu Hazırlama Klavuzu, önceki yıllara ait KİDR'ler ve paydaş anketi sonuçları dikkate al Kalite Kurulu tarafından oluşturulan Kalite Güvencesi Yönetim Bilgi Sistemi (KGYBS)'ye yüklenmiştir.

Üniversitemiz akademik ve idari birimlerinin öz değerlendirme çalışmaları, Kurum İç Değerlendirme Raporu kapsamında yapılmıştır. Bununla birlikte bölüm/programların proje, staj, eğitim vb. amaçlarla sektörel işbirliği gerçekleştirmelerine yönelik çalışmalarını artırıcı faaliyetler de üst yönetimimizin destekleriyle yürütülmektedir.

## KURUM HAKKINDA BİLGİLER

### KURUM HAKKINDA BİLGİLER

#### 1.1. İletişim Bilgileri

**Prof.Dr. Füsün TERZİOĞLU** (Rektör-Kalite Komisyonu Başkanı)

**Prof.Dr. Aytap SEZER** (Rektör Yardımcısı-Kalite ve Akreditasyon Koordinatörü-Kalite Komisyonu Doğal Üyesi)

**Prof.Dr. Yavuz ÖZORAN** (Rektör Yardımcısı-Kalite Komisyonu Doğal Üyesi)

E-Posta: rektörlük@avrasya.edu.tr

**Pelitli Yerleşkesi:** Pelitli Mahallesi Rize Caddesi, No: 226 Ortahisar/Trabzon

**İletişim No:** +90 462 334 0550

**Yomra Yerleşkesi:** Sancak Mah. Hükümet Caddesi Yomra/Trabzon

**İletişim No:** +90 (462) 344 0511

**Ömer Yıldız Yerleşkesi:** Yalınca Mahallesi, Rize Caddesi No: 125/1 Ortahisar/Trabzon

**İletişim No:** +90 462 335 5000

**Çimenli Yerleşkesi:** Rize Caddesi, Ortahisar/Trabzon

**İletişim No:** +90 462 334 0550

**Kaşüstü Yerleşkesi:** Şehit İstik. Uz. Çvş. Mustafa Ali Yazıcıoğlu Caddesi Kaşüstü Mahallesi Yomra/Trabzon

**İletişim No:** +90 462 334 0550

#### 1. 2. Tarihsel Gelişimi

Avrasya Üniversitesi başkanlığını Sayın Ömer YILDIZ' ın yaptığı Maçka Eğitim, Kültür ve Sosyal Hizmet Vakfı tarafından kurulmuştur. YÖK'e ilk başvuru tarihi 2004 yılının son günüdür (31 Aralık 2004). Başvuruyu takiben mevzuatta öngörülen süreçler tamamlanmış ve 2010 yılında TBMM Genel Kurulu'nda kanunla Avrasya Üniversitesi'nin kurulması kabul edilmiştir. Kanununun 28.01.2011 tarihli Resmi Gazetede 27829 sayı numarasıyla yayımlanmasıyla Avı kazanmıştır.

Üniversitemiz, 5 Fakülte, 1 Enstitü, 2 Yüksekokul ve 2 Meslek Yüksekokulu ile 5 yerleşkede; yükseköğretim hizmetlerini sürdürmeye devam etmektedir.

### Akademik Birimler

#### Enstitüler

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

### **Fakülteler**

Mühendislik Mimarlık Fakültesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Fen Edebiyat Fakültesi

Sağlık Bilimleri Fakültesi

İletişim Fakültesi

### **Yüksekokullar**

Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu

Yabancı Diller Yüksekokulu

### **Meslek Yüksekokulları**

Meslek Yüksekokulu

Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu

### **Uygulama ve Araştırma Merkezleri**

1. Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
2. Yenilikçilik Ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi
3. Ulaştırma Uygulama ve Araştırma Merkezi
4. Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
5. Göç Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
6. Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
7. Bağımlılıkla Mücadele Uygulama ve Araştırma Merkezi
8. Gıda Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi
9. Kadın Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
10. Kariyer Geliştirme Araştırma ve Uygulama Merkezi

### **Koordinatörlükler**

Kalite ve Akreditasyon Koordinatörlüğü

Üniversitemizde 2018 yılında kurulan Kalite ve Akreditasyon Koordinatörlüğü, kalite ve akreditasyonla ilgili süreçleri oluşturulan kalite komisyonu ile birlikte yürütmektedir.

#### **1. 3. Misyonu, Vizyonu, Değerleri ve Hedefleri:**

#### **Misyonumuz**

Sürdürülebilir, kaliteli eğitim veren lider üniversitelerden biri olmak;

Bilimsel üretim, uygulanabilir teknoloji ve yenilikçi çalışmalar yapmak;

Topluma katkı yapmak;

Kendi kendini denetleyen, yenileyen, geliştiren bir üniversite idare sistemi kurmak;

Kendi ekonomik kaynaklarını geliştiren ve çeşitlendiren bir üniversite olmak; Uluslararası akredite programlara sahip olmaktır.

#### **Vizyonumuz:**

Türkiye’de ve dünyada saygın üniversitelerden biri olmaktır.

#### **Temel Değerlerimiz:**

Bilimsel düşüncüyü rehber edinmek,

Adalet, hoşgörü ve insan onurunu üstün tutmak,

Topluma ve çevreye karşı duyarlı ve sorumlu olmak,

Yenilikçi ve girişimci olmak,

Hayat boyu öğrenmek,

Şeffaflık, hesap verebilirlik ilkelerine bağlı olmak,

Evrensel değerlere bağlı olmak.

Avrasya Üniversitesi’nin 2016-2020 stratejik planında 5 stratejik amaç ve 21 stratejik hedef belirlenmiştir. Ancak bu hedeflere yönelik belirlenen performans göstergelerinin birçoğu ölçülebilir

nitelikte olmadığından, hedeflerin gerçekleştirilme oranlarını tam olarak tespit etmek mümkün olmamıştır. Bu amaçlar aşağıda verilmiştir.

1. Eğitim-Öğretimin Sürekli Geliştirilmesi
2. Bilimsel Üretim
3. İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi
4. Üniversite Fiziksel Yapısının Geliştirilmesi
5. Toplumsal Hizmet

2016-2020 stratejik planının değerlendirilmesinde;

Faaliyetlerden sorumlu birimlerin tespiti ve gerekli bildirim yapılması noktasında eksikliklerin olduğu,

Birçok hedef ve performans göstergesinin ölçülebilir verilerle tanımlanmadığı,

Öğrenci kontenjanları, üniversiteyi kazanan öğrencilerin bilgi eksikliği ve üniversite eğitim

hayatına yeterince hazır olmamaları gibi üniversite dışı faktörlerin sınırlayıcı etkileri,

Birimler ve disiplinler arası iş birliğinin istenilen düzeyde gerçekleşmemesi,

Aidiyet duygusunun oluşmaması ve bir kısım personelin eğitim-öğretim sahasındaki gelişmelere açık olmaması,

gibi nedenlerin hedeflere ulaşma düzeyini kısıtladığı tespit edilmiştir.

Stratejik Planlarda yer alan amaçlar, hedefler ve performans göstergeleri KİDR'ler için önemli bir kaynak teşkil etmektedir. Ayrıca amaç ve hedeflere ulaşım ulaşılmadığının en büyük kanıtı olan performans göstergeleri bu anlamda düşünüldüğünde oldukça önemlidir. Ancak Üniversitemizin önceki stratejik planda belirtilen performans göstergelerinin birçoğunun ölçülebilir ve istenilen nitelikte olmaması sebebiyle hedeflere ve amaçlara ne düzeyde ulaşıldığı maalesef tam olarak tespit edilememiştir. Bu bağlamda 2021 yılında yürürlüğe giren 2021-2025 Avrasya Üniversitesi Stratejik Planı ölçülebilir performans göstergelerinden oluşmakta ve Kalite Güvence Sistemi, Eğitim- Öğretim, Araştırma Geliştirme, Toplumsal Katkı, Uluslararasılaşma ve Yönetim Sistemi gibi eğitimde toplam kalite yönetiminin temel konularını merkeze almaktadır.

2021-2025 Stratejik Planı bundan sonraki süreçte yine her yıl hazırlanacak olan KİDR'ler için önemli bir kılavuz olacaktır.

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

### 1. Liderlik ve Kalite

#### 1. LİDERLİK, YÖNETİM VE KALİTE

##### 1. Liderlik ve Kalite

Avrasya Üniversitesi'nde, 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu, 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu ve 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları, Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ve 5018 sayılı Kanun esasları ve üniversite mevzuatına uygun bir teşkilatlanma yapısı ile yönetilmektedir. Organizasyon şemasındaki hiyerarşi tablosuna göre, tüm süreçlerle ilgili en üst makam Mütevelli Heyet Başkanlığı'dır. Mütevelli Heyeti, Üniversite Senatosu ve Yönetim Kurulu ile koordineli bir şekilde çalışmalarını yürütmekte ve gerekli kararları almaktadır. İdari ve akademik birimlerde gerçekleştirilen işlemlere ait bilgiler hiyerarşi takip edilerek ilgili birim amirlerine gönderilmektedir. Yönetim ve idari yapılanma mevzuata göre şekillendirilmiştir. İş süreçleri üniversitenin yönetmelik ve yönergeleri çerçevesinde yürütülmektedir. Görev, yetki ve sorumluluklar yönetmelik ve yönergelerde açıkça belirtilmiştir. Yönetmelik ve yönergeler <https://avrasya.edu.tr/yonnetmelik-ve-yonergeler/> adresinden ulaşılabilir.

Senato, Rektör, Rektör Yardımcıları, dekanlar ve her fakülteden fakülte kurulları tarafından üç yıllığına seçilen birer öğretim üyesi ile Rektörlüğe bağlı enstitü ve yükseköğretim müdürlerinden oluşmaktadır. Senato, üniversitenin bütününe ilgilendiren yönetmelik tasarımlarını hazırlamakta, görüş bildirmekte ve akademik faaliyetlerle ilgili konularda karar vermektedir. Üniversite Genel Sekreteri Senato'nun raportörüdür.

Yönetmelik nitelikteki uygulamalar, Senato veya Yönetim Kurulu tarafından gündeme alınmakta, kurul üyelerinin öneri, görüş ve uygunluğu alınarak bu uygulamalar yürürlüğe konulmaktadır. Bunun dışında kurum içinde önem arz eden faaliyetler ve hizmetler hakkında düzenlenmekte ve bilgilendirmeler yapılmaktadır. Faaliyet raporları, bütçe ve mali durum hakkındaki raporlar, performans programları ve stratejik plan gibi belge ve raporlar üniversite tarafından kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Ayrıca kurum içinde mali şeffaflığın ve hesap verilebilirliğin sağlanabilmesi için 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde hareket edilmektedir.

Üniversitemiz Kalite Güvence Yönergesi'nde Kalite Komisyonunun yetki, görev ve

sorumlulukları açıkça tanımlanmıştır. Kalite Komisyonumuzun süreklilik güvencesi senatomuz tarafından sağlanmaktadır. Üyelerimizde değişiklik yapılması gerektiğinde senatomuz yeni Kalite Komisyonu üyelerimizi belirlemek için karar almakta ve kararlar ilgililere bildirilmektedir. Kalite kültürü birimler bazında oluşturulmuş olan Kalite Alt Komisyonları vasıtasıyla üniversitemizin genelinde yaygın hale getirilmiştir. Kalite Politikamızın internet üzerinden yayınlanması ve paydaşlarımızla yapılan toplantılarda ilan edilmiş olması kalite güvence sistemimizin başlıca unsurlarındandır. Kurumsal iç değerlendirme raporu hazırlık çalışmalarında Kalite ve Akreditasyon Koordinatörlüğü vasıtasıyla süreçler ilgili birimlerle paylaşılmakta ve gerçekleşen uygulamalar üst yönetim tarafından irdelenmektedir. Kalite politikamızda geçen, "Paydaşlarımızın gereksinim ve beklentilerini dikkate alarak eğitim- öğretim, araştırma, geliştirme ve hizmet süreçlerini sürekli iyileştirmek" maddesi ile vurgulanan süreçlerin iyileştirilmesi için paydaş toplantıları, eğiticinin eğitimi ve öğretim programlarının iyileştirilmesi çalışmaları yapılmaktadır. İç Kalite Güvence Sisteminin ayrılmaz bir parçası olan İç ve Dış Paydaş toplantıları üniversitemiz birimlerinde yaygın olarak yapılmaktadır.

### Yönetim modeli ve idari yapı

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun yönetim modeli ve organizasyonel yapılanması birim ve alanların geneline kapsayacak şekilde faaliyet göstermektedir.

### Liderlik

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun geneline yayılmış, kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimini destekleyen etkin liderlik uygulamaları bulunmaktadır.

## **Kurumsal dönüşüm kapasitesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda değişim yönetimi yaklaşımı kurumun geneline yayılmış ve bütüncül olarak yürütülmektedir.

## **İç kalite güvencesi mekanizmaları**

**Olgunluk Düzeyi:** İç kalite güvencesi sistemi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte iyileştirilmektedir.

## **Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmaları izlenmekte ve paydaş görüşleri doğrultusunda iyileştirilmektedir.

## **Yönetişim modeli ve idari yapı**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## **Liderlik**

**Olgunluk Düzeyi:** Liderlik uygulamaları ve bu uygulamaların kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimine katkısı izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

## **Kurumsal dönüşüm kapasitesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilen değişim yönetimi uygulamaları izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

## **İç kalite güvencesi mekanizmaları**

**Olgunluk Düzeyi:** İç kalite güvencesi sistemi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte iyileştirilmektedir.

## **Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmaları izlenmekte ve paydaş görüşleri doğrultusunda iyileştirilmektedir.

## **2. Misyon ve Stratejik Amaçlar**

### **1. Misyon ve Stratejik Amaçlar**

Üniversitemiz 2021-2025 Stratejik Plan Hazırlık çalışmalarını 08.01.2021 tarihinde tamamlamıştır. Avrasya Üniversitesi Stratejik Planı ile geçmişten günümüze geldiği noktayı ve nereye varmak istediğini belirlemiştir. Üniversitemiz Türkiye üniversiteleri arasında genç bir üniversite olmakla birlikte geçen yıllarda belli bir büyümeyi sağlamış, kurumsallaşma yolunda önemli adımlar atmıştır. 2021-2025 Stratejik Planının da üniversitemizin kurumsallaşma ve kendini yenilemesi yolunda önemli bir yönetim aracı olacağı düşünülmektedir. Planımız, geniş bir zaman dilimi içerisinde mümkün olan iç ve dış paydaşlarımızın görüş ve önerileri alınarak hazırlanmıştır. Avrasya Üniversitesi; kalkınma planları, öncelikli dönüşüm programları, ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonunu oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performansını önceden belirlemiş olduğu göstergeler doğrultusunda sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı bir planlama süreci geçirmiştir. Temel hedefimiz Avrasya Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Planının başarı ile uygulanmasıdır. Bölgemizin tek vakıf üniversitesi olmanın bilinci ile yetişmiş insan gücüne katkılarımız yanında, araştırma ve geliştirme faaliyetlerimizin ve topluma sunduğumuz hizmet kalitesinin artarak devam edeceğine inanıyoruz. Bu bağlamda üniversitemiz ölçülebilir performans göstergeleri, iç ve dış değerlendirmeler, paydaş görüşleri, kurul çalışmaları, akreditasyon hazırlık faaliyetleri gibi birçok parametrenin etkili olduğu yöntemler oluşturmuştur. Üniversitemiz 2021- 2025 stratejik planında ve kalite yönergesinde stratejik amaçlarını belirlemiştir. Belirlemiş olduğu alanlarla ilgili hedeflerini tespit etmiştir. İlgili hedeflere ulaşmak için faaliyetler öngörmüştür. Amaç ve hedeflere ulaşıldığının takibi ve teyidi için göstergeler belirlenmiştir. Üniversitemiz "Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al" döngüsü ile tüm süreçlerde sürekli iyileştirme yaklaşımını benimsemiştir.

## **Misyon, vizyon ve politikalar**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde misyon, vizyon ve politikalarla uyumlu uygulamalar bulunmaktadır.

## **Stratejik amaç ve hedefler**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun bütünsel, tüm birimleri tarafından benimsenmiş ve paydaşlarınca bilinen stratejik planı ve bu planıyla uyumlu uygulamaları vardır.

## **Performans yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda performans göstergeleri ve performans yönetimi mekanizmaları tanımlanmıştır.

## **Misyon, vizyon ve politikalar**

**Olgunluk Düzeyi:** Misyon, vizyon ve politikalar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamalar izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

## **Stratejik amaç ve hedefler**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum uyguladığı stratejik planı izlemekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek gelecek planlarına yansıtılmaktadır.

## **Performans yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda performans göstergelerinin işlerliği ve performans yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirmeler

gerçekleştirilmektedir.

### 3. Yönetim Sistemleri

#### 1. Yönetim Sistemleri

Üniversitemiz 2021-2025 Stratejik Planında İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi' ni altı stratejik amacından biri olarak belirlemiştir. Bu doğrultuda belirlenen dört adet stratejik hedef incelendiğinde üniversitemizin insana ve onun gelişimine verdiği önem ortaya çıkmaktadır. Bu hedefler sayesinde hem akademik ve idari personelin gelişiminin desteklenmesi hem de eğitim-öğretim kalitesinin artırılması sağlanacaktır.

#### Stratejik Hedefler:

Kurumsal memnuniyet ve aidiyet duygusu geliştirilecektir. Nitelikli öğretim elemanı istihdamına önem verilecektir.

Akademik ve idari personel performanslarına göre ödüllendirilecektir.

Üniversitemizin bu stratejik hedeflere ulaşmak için belirlediği 20 adet performans göstergesini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

Akademik personel ile ilgili eğitimcilerin eğitimi sayısı idari personel ile ilgili hizmet içi eğitim sayısı, Kurumda eğitimcilerin eğitimi programı kapsamında eğitim alan öğretim elemanı sayısı, Hizmetiçi eğitim alan idari personel oranı, Akademik personelin memnuniyet oranı, İdari personelin memnuniyet oranı, Memnuniyet anketine katılan akademik personel oranı, Memnuniyet anketine katılan idari personel oranı, Akademik ve idari personel için yapılan sosyal, kültürel etkinlik sayısı, Sosyal, kültürel etkinliklere akademik ve idari personelin katılım oranı, Öğrencilerin öğretim elemanları değerlendirme memnuniyet oranı, Öğretim üyesi başına düşen yayın (SCI, SSCI-exp, AHCI) sayısı Göreve başlamadan önce oryantasyon eğitimi alan öğretim elemanı oranı, Doktoralı öğretim elemanı oranı, Yabancı dilde ders verme yetkinliği olan akademisyen sayısı Performans değerlendirmesi yapılan akademik personel oranı, Performans değerlendirmesi yapılan idari personel oranı, Ödül verilen akademik

personel sayısı Ödül verilen idari personel sayısı Ödül alan akademik yayın sayısı Üniversitemizde kaynakların yönetimi detaylı bir şekilde ele alınmıştır. İnsan Kaynakları Yönetimi ile ilgili işlemler aşağıdaki şekilde gerçekleştirilmektedir;

Akademik personelle ilgili iş ve işlemler;

İlgili mevzuat çerçevesinde Üniversitemiz akademik personelinin (kadro işlemleri, ilan süreci ve takibi, atama, işten ayrılma, görev değişikliği, aylık ücret, sözleşme t Vakıf Yükseköğretim Kurumları Genel Denetim ve Öz Değerlendirme Rehberindeki ilgili alanları hazırlamak ve denetim sırasında birimler arası koordinasyonu sağlamak, üniversitemize başvuruda bulunan öğretim elemanlarının işlemlerini yürütmek, Üniversitemizde 2547 sayılı YÖK Kanununun 40/a, 40/d ve 31. Maddeler uyarınca görevlendirilen ders saat ücretli öğretim elemanlarının görevlendirme süreçlerini yürütmek, Doçentlik sözlü sınav başvuru işlemleri ve işlemlerin takibinin yapılmasını sağlamaktır. Akademik Personelin atama işlemleri, 2547 Sayılı Kanun, Öğretim Üyelikine Yükseltme ve Atama Yönetmeliği, Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ve Üniversitemiz Öğretim Üyelikine yönergesinin ilgili hükümleri doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Bu hükümlere göre ilana çıkılmakta ve uygun şartları taşıyarak başvuruda bulunan personelin atama işlemleri yürütülmektedir. Akademik personelin görevde yükselme işlemleri Avrasya Üniversitesi Öğretim Üyelikine Yükseltme ve Atama Yönergesi kapsamında gerçekleştirilmektedir.

İdari personelle ilgili iş ve işlemler; Üniversitemizde istihdam edilecek idari personellerin seçme ve yerleştirme sürecini yürütmek (kadro işlemleri, ilan süreci ve takibi, atama, işten ayrılma, görev değişikliği, aylık ücret, sözleşme takibi vb.), Engelli personel istihdamı konusunda seçme yerleştirme ve kontenjan takibini yapmak, Üniversitemizde yeni işe başlayan personeller için oryantasyon sürecini yürütmek. Üniversitemiz personelinin disiplin, ödüllendirme, terfi süreçlerini yürütmek. Elektronik Bilgi Yönetim Sistemi ve Personel Takip Sistemi ile İnsan Kaynakları talepleri süreçlerini yürütmek. Kurum genelinde personele yönelik anket çalışmalarını düzenlemek ve yürütmek (çalışan memnuniyet anketi vb.). Öğrenci personel çalıştırma işlemlerini yürütmek (Başvuruları kabul etme, seçme, ücret vb.), İŞKUR süreçlerinin takibini yapmak (Stajyer öğrenci, engelli personel çalıştırma), Birim

bünyesinde yürütülen tüm iş ve işlemlerle ilgili kurum içi ve kurum dışı resmi yazışma vb. işlemler yürütülmektedir. Üniversitemizde istihdam edilecek personelin m işe doğru kişinin yerleştirilmesi mantığından hareketle kurumumuzun ihtiyaçları doğrultusunda en uygun personelin değerlendirilerek istihdamın sağlanması amaçlanmaktadır. Üniversitemiz, bünyesinde mevcut ve planlanan insan kaynaklarının etkin yönetimi, çalışan personelin alınması, akabinde personelin eğitimi, gelişimi, motivasyonu, performansının artırılması, kariyeri ve sağlık, güvenlik gibi önlemler alınarak, iş süreçlerinin yönetilmesi ve Üniversitemiz politikalarının belirlenmesi amacıyla İnsan Kaynaklarını mümkün olan en verimli şekilde uygulamaya çalışılmaktadır.

Mali Kaynakların Yönetimi Üniversitemiz hedeflerine ulaşmak için tüm kaynaklarını en etkili ve verimli şekilde kullanmayı amaçlamaktadır. İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı üniversitenin finansal kaynaklarını yönetmekte ve üst yönetime konuyla ilgili gerekli bilgilendirmeyi yapmaktadır. İç yetki onay prosedürleri çerçevesinde gerekli onay süreçleri tamamlandıktan sonra harcama ve ödeme işlemleri yapılmaktadır. Satın alma işlemlerinde öncelikle ilgili birimlerin taleplerini karşılamak üzere gerekli onaylar alındıktan sonra üniversitemiz Satın Alma Komisyonu tarafından gerekli inceleme yapılarak alımın niteliğine göre doğrudan temin ya da ihale yoluyla satın alma işlemi yapılmaktadır. Sonrasında İdari Mali İşler Daire Başkanlığı alımı yapılan kaynakların stok takibini yapar ve gerekli durumlarda tekrar talep alım işlemlerini takip etmekte gerekli işlemler envanter defterinde yapılmaktadır. Üniversitemiz bünyesindeki fiziksel mekanların inşaatı ve devam eden projelerimize ait tüm mimari, elektrik ve mekanik yenilemeler, bakım onarım çalışmaları belirlenen ve planlanan periyotlar dâhilinde Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığımız koordinasyonunda yürütülmektedir.

Üniversitemizde tüm süreçler bilişim sistemleri ile desteklenmektedir. Kurum içi ve kurumlararası yazışmalar EBYS üzerinden gerçekleştirilmektedir. Diğer taraftan Öğrenci Bilgi Sistemi, Muhasebe Yazılımı, Envanter Uygulaması ve Moodle Öğretim Yönetim Sistemi gibi bilgi sistemleri sayesinde tüm süreçler yürütülmektedir. Bu sistemlerden gerekli durumlarda

çeşitli analizlerin yapılması amacıyla raporlar alınmaktadır. Öğrenci Bilgi Sistemi Otomasyonu sayesinde eğitim-öğretim süreçlerine ilişkin iş ve işlemler daha sağlıklı ve etkili bir şekilde yürütülmektedir. Toplu mesaj ve toplu sms uygulamaları da öğrencilerimizi ve personelimizi çeşitli konularda bilgilendirmek amacıyla sıklıkla kullanılmaktadır. Bilginin elde edilmesi, kayıt edilmesi, güncellenmesi ve paylaşılmasına ilişkin süreçler, Bilgi Güvenliği Politikamızda, Bilgi Yönetimi Politikamızda ve ilgili yasalarda belirtilen kurallar çerçevesinde mevzuata uygun bir şekilde yürütülmektedir. Hizmet verilen tüm web uygulamalarının gerekli SSL sertifikaları ile güvenliği sağlanmıştır. Bununla birlikte internet bağlantıları için ilgili yasa gereği tüm kayıtlar alınmaktadır. Bilgi sistemlerimizin tamamına ait veriler periyodik olarak yedeklenmekte ve bu yedeklerin kontrolü yapılmaktadır. Avrasya Üniversitesi olarak kişisel verilerin korunması konusunda gereken hassasiyeti göstermekte

ve "Veri Sorumlusu" sıfatıyla, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) uyarınca hukuka uygun olarak toplanmış olan kişisel veriler mevzuat tarafından emredilen sınırlar çerçevesinde işlenmekte ve muhafaza edilmektedir. Bu konuyla ilgili yönetici düzeyinde Veri Sorumlusu Temsilcisi görevlendirilmiş ve bu bilgilendirme metni tüm paydaşlara ilan edilmiştir.

#### **Bilgi yönetim sistemi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletilmektedir.

#### **İnsan kaynakları yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda insan kaynakları yönetimi uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

#### **Finansal yönetim**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde finansal kaynakların yönetime ilişkin uygulamalar tanımlı süreçlere uygun biçimde yürütülmektedir.

#### **Süreç yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.

#### **Bilgi yönetim sistemi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda kurumsal bilginin edinimi, saklanması, kullanılması, işlenmesi ve değerlendirilmesine destek olacak bilgi yönetim sistemleri oluşturulmuştur.

#### **İnsan kaynakları yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda stratejik hedefleriyle uyumlu insan kaynakları yönetimine ilişkin tanımlı süreçler bulunmaktadır.

#### **Finansal yönetim**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda finansal kaynakların yönetimine ilişkin olarak stratejik hedefler ile uyumlu tanımlı süreçler bulunmaktadır.

#### **Süreç yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi süreç ve alt süreçleri tanımlanmıştır.

### **4. Paydaş Katılımı**

#### **1. Paydaş Katılımı**

Üniversitemiz paydaşlarını üniversiteyi etkileyen ve üniversiteden etkilenen grupların içinden seçmektedir. İç paydaşlarımız olan yöneticilerimiz, öğretim elemanlarımız, idari personelimiz (çalışanlar) ve öğrencilerimizin; dış paydaş olarak işverenlerin, muhtelif sosyal

grupların ve kamu kurumlarının İç Kalite Güvencesi sistemimize katılımı anketler ve yüz yüze toplantılar vasıtasıyla alınmaktadır. Bu aktörler arasında özellikle öğrencilerimizin görüşlerine üniversitemiz ayrı bir önem vermektedir. Bu sebeple Mütevelli Heyet Başkanı tarafından öğrencilere yönelik düzenlenen "Protokol Sizsiniz" buluşmalarında öğrencilerin istek ve talepleri kendilerinden dinlenmektedir. Toplantıda dile getirilen talepler ivedilikle Kalite ve Akreditasyon koordinatörlüğü tarafından değerlendirilmekte ve ilgili birimler tarafından yerine getirilmesi sağlanmaktadır. Dış paydaş toplantılarının etkin yürütülmesi sayesinde, KOSGEB, TTO, MEB, İl Sağlık Müdürlüğü gibi kurumlarla iş birliği protokolleri yapılmış ve öğrencilerimizin staj olanakları artırılmıştır. Üniversitemiz bünyesinde bulunan AVÜ Radyo ile öğrencilerimizin radyo programı hazırlama ve sunma istekleri de değerlendirilmiş ve faaliyetleri desteklenmiştir. Dış paydaşlarımızın karar verme mekanizmalarına nasıl katılacağı, seçim kriterleri ve çalışma süreçleri Danışma Kurulu Yönergesi ile güvence altına almıştır. Üniversitemiz danışma kurulu sayesinde dış paydaşlarımızın stratejik gelişimimize destek olmalarına fırsat vermek amaçlanmıştır. Periyodik ve gündemli toplantıların tutanakları tutulmakta ve [kalite.avrasya.edu.tr](http://kalite.avrasya.edu.tr) üzerinden paylaşılmaktadır.

#### **İç ve dış paydaş katılımı**

**Olgunluk Düzeyi:** Tüm süreçlerdeki PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak üzere Kurumun geneline yayılmış mekanizmalar bulunmaktadır.

#### **Öğrenci geri bildirimleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Programların genelinde öğrenci geri bildirimleri (her yarıyıl ya da her akademik yıl sonunda) alınmaktadır.

#### **Mezun ilişkileri yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumdaki programların genelinde mezun izleme sistemi uygulamaları vardır.

#### **İç ve dış paydaş katılımı**

**Olgunluk Düzeyi:** Paydaş katılım mekanizmalarının işleyişi izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

#### **Öğrenci geri bildirimleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Programların genelinde öğrenci geri bildirimleri (her yarıyıl ya da her akademik yıl sonunda) alınmaktadır.

#### **Mezun ilişkileri yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumdaki programların genelinde mezun izleme sistemi uygulamaları vardır.

## 5. Uluslararasılaşma

### 1. Uluslararasılaşma

Üniversitemiz web sitesi üzerinden ilan ettiği Uluslararasılaşma Politikası'nın gereklerini yerine getirmek için iyileştirme çalışmaları yapmaya devam etmektedir. Üniversitemin uluslararası görünürlüğünün artırılması kapsamında basılı ve görsel medya kanalları aracılığıyla tanıtım faaliyetleri yürütmektedir. Dış İlişkiler Koordinatörlüğümüz ve yabancı uyruklu öğretim elemanlarına danışmanlık hizmeti sunulmaktadır. Üniversitemiz 2021-2025 Stratejik Planı'nda Uluslararasılaşma stratejik amacı doğrultusunda aşağıdaki stratejik hedefleri belirlemiş ve ilgili performans göstergelerini tanımlamıştır. Özellikle yabancı dilde eğitim veren programların YÖK'ün onayı ile birlikte ivedilikle açılması ve öğrenci alınması uluslararasılaşma amacına büyük oranda katkı sağlayacaktır. Uluslararası değişim programları aktifleştirilecektir. Uluslararası kurumsal iş birliği desteklenecektir. Yabancı dilde eğitim veren program sayısı artırılacaktır. Uluslararası görünürlük artırılacaktır.

#### Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun uluslararasılaşma süreçlerinin yönetim ve organizasyonel yapısına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

#### Uluslararasılaşma kaynakları

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik ı

#### Uluslararasılaşma performansı

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda uluslararasılaşma politikasıyla uyumlu faaliyetlere yönelik planlamalar bulunmaktadır.

#### Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

**Olgunluk Düzeyi:** Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetsel ve organizasyonel yapılanması izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

#### Uluslararasılaşma kaynakları

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

#### Uluslararasılaşma performansı

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda uluslararasılaşma faaliyetleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

Programların tasarımı ve onayı ile ilgili süreçler önceki yıllarda oluşturulan KİDR dökümlarında detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Programlarla ilgili detaylı bilgiler Bologna sayfamızda yer almaktadır. Programlar ile ilgili genel bilgiler, program yeterlilikleri, öğrenim çıktıları ve ders

bilgi paketlerine <https://bologna.avrasya.edu.tr> adresinden ulaşılabilir. Üniversitemizin 2021- 2025 Stratejik Planında belirtilen amaçlar ve eğitim-öğretim politikamız ilişkilendirilmiştir. Bu amaçlar doğrultusunda 2018 yılında yapılan eğitim programlarının güncellenmesi çalışması ile birlikte yenilenen müfredatlarda alan içi ve alan dışı seçmeli ders oranı toplam AKTS sayısının yaklaşık %23'ü olarak ayarlanmıştır. Bu sayede öğrenciler zorunlu meslek derslerinin yanında diğer disiplinlerden de istedikleri dersleri alabilmektedirler. Öğrencilerimiz zorunlu meslek dersleri ile alan ve meslek bilgisi kazanımları elde ederken alan içi seçmeli dersler ile meslek ve genel kültür kazanımları elde etmektedirler. Alan dışı seçmeli dersler sayesinde de öğrencilerimiz farklı disiplinleri tanıma imkanı bulmaktadırlar. Üniversitemizde tüm bölüm/programlarda her ders için yer alan Ders Bilgi Paketi'nde öğrenci iş yükü kredileri tanımlanmış ve paydaşlarımızla paylaşılmıştır.

Öğrencilerin iş yükü kredisi mesleki uygulamalar, değişim programları, staj ve projeler için de tanımlanmıştır. Ölçme ve değerlendirme işlemleri Avrasya Üniversitesi Uygulama Yönergesi çerçevesinde yürütülmektedir.

2021-2025 Stratejik planında belirtildiği üzere üniversitemizde bazı bölümlerin akreditasyon çalışmaları başlatılmıştır. Buna göre 5 yıllık süreç sonunda en az 5 adet bölümün akreditasyon belgesi alması planlanmaktadır.

#### Programların tasarımı ve onayı

**Olgunluk Düzeyi:** Programların tasarım ve onay süreçleri sistematik olarak izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

#### Programın ders dağılım dengesi

**Olgunluk Düzeyi:** Programlarda ders dağılım dengesi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

#### Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

**Olgunluk Düzeyi:** Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

#### Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

**Olgunluk Düzeyi:** Programlarda öğrenci iş yükü izlenmekte ve buna göre ders tasarımı güncellenmektedir.

#### Programların izlenmesi ve güncellenmesi

**Olgunluk Düzeyi:** Program çıktıları bu mekanizmalar ile izlenmekte ve ilgili paydaşların görüşleri de alınarak güncellenmektedir.

#### Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda eğitim ve öğretim yönetim sistemine ilişkin uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirme yapılmaktadır.



## Programların tasarımı ve onayı

**Olgunluk Düzeyi:** Programların tasarım ve onay süreçleri sistematik olarak izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

## Programın ders dağılım dengesi

**Olgunluk Düzeyi:** Programlarda ders dağılım dengesi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

**Olgunluk Düzeyi:** Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

**Olgunluk Düzeyi:** Programlarda öğrenci iş yükü izlenmekte ve buna göre ders tasarımı güncellenmektedir.

## Programların izlenmesi ve güncellenmesi

**Olgunluk Düzeyi:** Programların genelinde program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin mekanizmalar işletilmektedir.

## Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde eğitim ve öğretim süreçleri belirlenmiş ilke ve kuralara uygun yönetilmektedir.

## 2. Programların Yürütülmesi (Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme)

Uzaktan eğitim şeklinde yürütülen derslerde kullanılan materyaller ile öğrencilerin istedikleri yer ve zamanda eğitim almaları sağlanarak zaman ve mekan bağımlılığı ortadan kaldırılmıştır. Bu sayede her öğrenci kendi bireysel hızında eğitimini sürdürebilmektedir. Uzaktan eğitim için açık kaynak kodlu bir yazılım olan Moodle kullanılmaktadır. Moodle ve programlarda yürütülen dersler için de erişim imkanı bulunmaktadır. Bu kullanıcılar öğretim elemanları ve öğrencilerden oluşmaktadır. Ders öğrenme çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığını değerlendirmek üzere Soru-Öğrenme Çıktısı İlişki Formu kullanılmaktadır. Her ders ve sınav için bu forma öğretim elemanları tarafından doldurularak sınav sorularının öğrenme çıktılarıyla ilişkisi incelenmektedir. Üniversitemizde kullanılan öğrenci bilgi sistemine entegre olmuş sms ve mesajlaşma uygulamaları ile geri bildirim mekanizması çalıştırılmaktadır. Bununla birlikte whatsapp iletişim hattı ve mail yoluyla da öğrencilere geri bildirim sağlanmaktadır. Akademik danışmanlık yönergesi kapsamında öğrencilerimize aktif ve etkili bir danışmanlık hizmeti verilmektedir. Yeni nesil eğitim modellerinden olan etkileşimli öğretim yöntemi üniversitemizde 2015 yılından beri sürdürülen Mentörlük Programıyla uygulanmaktadır. Ders bilgi paketlerinde kullanılacak olan öğretim yöntem ve teknikleri detaylı bir şekilde paylaşılmıştır.

### Öğretim yöntem ve teknikleri

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci merkezli uygulamalar izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.

### Ölçme ve değerlendirme

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.

### Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine

ilişkin süreçler izlenmekte, iyileştirilmekte ve güncellemeler ilan edilmektedir.

### Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde diploma onayı ve diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin uygulamalar bulunmaktadır.

### Öğretim yöntem ve teknikleri

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci merkezli uygulamalar izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.

### Ölçme ve değerlendirme

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.

### Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçler izlenmekte, iyileştirilmekte ve güncellemeler ilan edilmektedir.

### Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

**Olgunluk Düzeyi:** Uygulamalar izlenmekte ve tanımlı süreçler iyileştirilmektedir.

## 3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

### 1. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

#### Öğrenme ortam ve kaynakları

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte öğrenme kaynaklarının (sınıf, laboratuvar, stüdyo, öğrenme yönetim sistemi, basılı/e- kaynak ve materyal, insan kaynakları vb.) oluşturulmasına yönelik planları vardır.

#### **Akademik destek hizmetleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrencilerin katılımıyla iyileştirilmektedir.

#### **Tesis ve altyapılar**

**Olgunluk Düzeyi:** Tesis ve altyapının kullanımı izlenmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmektedir.

#### **Dezavantajlı gruplar**

**Olgunluk Düzeyi:** Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine ilişkin uygulamalar yürütülmektedir.

#### **Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler**

**Olgunluk Düzeyi:** Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet mekanizmaları izlenmekte, ihtiyaçlar ve talepler doğrultusunda faaliyetler çeşitlendirilmekte ve iyileştirilmektedir.

#### **Öğrenme ortam ve kaynakları**

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ve kullanımına yönelik izleme ve iyileştirilme yapılmaktadır.

#### **Akademik destek hizmetleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrencilerin katılımıyla iyileştirilmektedir.

#### **Tesis ve altyapılar**

**Olgunluk Düzeyi:** Tesis ve altyapının kullanımı izlenmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmektedir.

#### **Dezavantajlı gruplar**

**Olgunluk Düzeyi:** Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine yönelik uygulamalar izlenmekte ve dezavantajlı grupların görüşleri de alınarak iyileştirilmektedir.

#### **Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler**

**Olgunluk Düzeyi:** Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet mekanizmaları izlenmekte, ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda faaliyetler çeşitlendirilmekte ve iyileştirilmektedir.

### **4. Öğretim Kadrosu**

#### **1. Öğretim Kadrosu**

Öğretim elemanlarının işe alınması süreci daha önce hazırlanan KİDR raporlarında ilgili başlıkta açıklanmıştır. Buna ek olarak 2022 yılı sonu itibarıyla üniversitemizin akademik personel sayısı 181'e ulaşmıştır. Üniversitemizde ders saat ücretli 16 öğretim elemanı

görevlendirilmiştir. Öğretim üyeliğine yükseltme ve atanma ile ilgili işlemler Avrasya Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönergesi çerçevesinde yürütülmektedir. Eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansını izlemek üzere geçerli olan süreçler Göreve Yükseltme ve Atanma Yönergesi ile Performans Ölçme Yönergesinde tanımlanmıştır. Eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansını takdir-tanım ve ödüllendirmek üzere belirlenen süreçler ve kriterler Avrasya Üniversitesi Ödül Yönergesi 'nde belirtilmiştir.

#### **Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun tüm alanlar için tanımlı ve paydaşlarca bilinen atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri uygulanmakta ve karar almalarda (eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmeleri vb.) kullanılmaktadır.

#### **Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi**

**O l g u n l u k D ü z e y i :** Öğretim yetkinliğini geliştirme uygulamalarından elde edilen bulgular izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elamanları ile birlikte irdelenerek önlemler alınmaktadır.

#### **Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme**

**Olgunluk Düzeyi:** Teşvik ve ödüllendirme uygulamaları kurum geneline yayılmıştır.

#### **Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun tüm alanlar için tanımlı ve paydaşlarca bilinen atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri uygulanmakta ve karar almalarda (eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmeleri vb.) kullanılmaktadır.

#### **Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Öğretim yetkinliğini geliştirme uygulamalarından elde edilen bulgular izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elamanları ile birlikte irdelenerek önlemler alınmaktadır.

#### **Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme**

**Olgunluk Düzeyi:** Teşvik ve ödül uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

### **C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME**

## 1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

### 1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

Konuyla ilgili daha önceki KİDR dokümanlarında detaylı bilgi verilmiştir. Ek olarak 2019 yılında akademisyenlerimizi araştırmaya teşvik amacıyla hazırlanan "Ödül Yönergesi" kapsamında üniversitemiz Akademik Yayınları Destekleme Komisyonu 2020 yılı içinde yapılan bilimsel yayınları değerlendirmeye başlamıştır. Ödül almaya hak kazanan bilimsel çalışmalar ve akademisyenlerimiz ayrıca web sitesinden ilan edilmektedir. Üniversitemiz Araştırma ve Geliştirme kültürünün daha erken yaşlarda öğrenilmesi için lise ve dengi okullara yönelik bilimsel faaliyetlere paydaş olarak katılmaktadır. Araştırma altyapısını geliştirme ve iyileştirme politikaları kapsamında, araştırma altyapılarının işlerliğinin üst düzeyde tutulması yeni yatırımlarla

desteklenmektedir. Üniversitemiz 11. Kalkınma Planında yer alan ülkemiz hedeflerine ulaşma sürecine katkı sağlamak için Araştırma bütçesini güncelleştir. Kurum dışı fonları kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere ERASMUS+ katılımları akademik performans göstergelerinden biri olarak kullanılmaktadır. 2021-2025 Stratejik Planında "Bilimsel Araştırma ve Geliştirme

amacına yönelik aşağıdaki stratejik hedefler belirlenmiştir. Ulusal ve uluslararası bilimsel yayın sayısı artırılacaktır. Bilimsel araştırma projeleri desteklenecektir. Bili Üniversite-sanayi işbirliği geliştirilecektir. Bu hedeflere yönelik belirlenen performans göstergeleri aşağıda listelenmiştir.

PG 3.1.1 Öğretim üyesi başına düşen yayın (SCI, SSCI-exp, AHCI) sayısı

PG 3.1.2 Bilimsel toplantılar için destek verilen akademisyen sayısı

PG 3.1.3 Ödüllendirilen öğretim elemanı sayısı PG 3.1.4 Desteklenen öz kaynaklı proje sayısı

PG 3.2.1 Proje yazma eğitimi alan akademisyen sayısı

PG 3.2.2 Üniversite Sanayi İş birliği kapsamında yapılan proje sayısı (TÜBİTAK, DOKAP, AB vb.)

PG 3.2.3 Proje bazlı ikili anlaşma yapılan üniversite sayısı

PG 3.2.4 Desteklenen öz kaynaklı proje sayısı

PG 3.3.1 Abone olunan e-veritabanı sayısı

PG 3.3.2 Akredite olan laboratuvar sayısı

PG 3.3.3 BAP, Tübitak, Santez projelerinde proje yürüten araştırmacı sayısı

PG 3.3.4 Öz kaynaklı araştırma bütçesi

PG 3.4.1 Lisans ve lisansüstü seviyesinde girişimcilik, teknoloji yönetimi ve inovasyon yönetimi içerikli ders sayısı

PG 3.4.2 Girişimci ve yenilikçi üniversite endeks sıralaması

PG 3.4.3 Üniversite Sanayi İş birliği kapsamında yapılan proje sayısı (TÜBİTAK, DOKAP, AB vb.)

#### Araştırma süreçlerinin yönetimi

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde araştırma süreçlerin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulanmaktadır.

#### İç ve dış kaynaklar

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda araştırma kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

#### Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu ve destekleyen doktora programları ve doktora sonrası imkanlar yürütülmektedir.

#### Araştırma süreçlerinin yönetimi

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliği ile ilişkili sonuçlar izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

#### İç ve dış kaynaklar

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda araştırma kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

#### Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda doktora programları ve doktora sonrası imkanlarının çıktıları düzenli olarak izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## 2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

### 1. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

Avrasya Üniversitesi akademik personelin araştırma yetkinliğini artırmak için görevde yükselme ve atanma yönergesinde belli kriterler belirtmiştir. Bu kriterler incelendiğinde öğretim elemanlarının makale, bildiri, kitap, kitap bölümü, ulusal ve uluslararası toplantılara katılım vb. bilimsel etkinlikler gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Yine bu kapsamda hazırlanan ödül yönergesi ile akademisyenler bilimsel çalışmalara teşvik edilmekte ve çalışmaları ödüllendirilmektedir.

Bu kapsamda üniversitemizde Akademik Yayınları Destekleme Komisyonu kurulmuştur. Üniversitemiz UNIDOKAP üyesi olmakla birlikte gerçekleştirilen toplantılara gerekli katılımı sağlamakta ve tüm süreçleri takip etmektedir. Bu doğrultuda yapılacak olan tüm projeler üniversitemiz tarafından desteklenmekte ve tüm alt yapı imkanlarımız ortak kullanıma sunulmaktadır. Araştırma-geliştirme alt yapısı ile ilgili BAP

(Bilimsel Araştırma Projeleri) Koordinatörlüğü için fiziksel mekan oluşturulmuştur. BAP bütçesi olarak Mütevelli Heyeti 1 Milyon TL bütçe ayırmıştır. BAP Otomasyon sistemi <https://bap.avrasya.edu.tr/> adresinden hizmet vermektedir. Bu sistemde BAP proje başvuruları, izleme ve raporlama işlemleri, laboratuvar ve kaynak bilgileri yer almaktadır.

Üniversitemizde araştırma faaliyetleri ve endüstriyel işbirlikleri 2021-2025 stratejik plana uygun olarak yürütülecektir. Araştırma faaliyetlerindeki iyileşmenin sürdürülebilir olması için dış kaynaklı AR-GE projesi yürütmek veya araştırmacı olmak, kariyer ilerlemesinde önemli bir parametreye dönüştürülmüştür. Araştırma faaliyetlerinin hem nitelik ve hem de nicelik bakımından iyileştirilmesi için kurulmuş olan Uygulama ve Araştırma Merkezleri aşağıdaki gibidir:

Bağımlılıkla Mücadele Uygulama ve Araştırma Merkezi Gıda Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi

Göç Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi

Kadın Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi

Kariyer Geliştirme Araştırma ve Uygulama Merkezi

Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi

Ulaştırma Uygulama ve Araştırma Merkezi

Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yenilikçilik Ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi

Genel olarak 2022 yılında indekslere giren dergilerde yapılan yayın adedi bir önceki yıla göre artış göstermiş olup öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı 0,45 olarak gerçekleşmiştir. Akademik personeli AR-GE'ye yönlendirmek, proje ve yayın sayısını artırmak için atanma ve yükseltme ölçütleri güncellenmiştir. Yayın sayısını artırmada üniversite tarafından verilen ödüller de etkili olmaktadır. Türkçe yayınlar çoğunlukla ulusal indeksli dergilerde (TR-Dizin gibi) yayınlanmaktadır. Bu dergilerde yayın yapılması doçentlik kriterleri arasına alındığından, Türkçe yayınların sayısında da artış beklenmektedir

#### **Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar yürütülmektedir.

#### **Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri ile araştırma ağlarına katılım ve iş birlikleri kurma gibi çoklu araştırma faaliyetlerine yönelik planlamalar ve mekanizmalar bulunmaktadır.

#### **Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

#### **Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri ile araştırma ağlarına katılım ve iş birlikleri kurma gibi çoklu araştırma faaliyetlerine yönelik planlamalar ve mekanizmalar bulunmaktadır.

### **3. Araştırma Performansı**

#### **1. Araştırma Performansı**

2021-2025 Stratejik Planında belirtilen araştırma hedeflerinin izlenmesi ve istenilen şekilde raporlanmasının yapılması amacıyla Avrasya Üniversitesi Stratejik Plan Takip Sistemi (AVUSPTS) yazılımı geliştirilmesi için çalışmalara başlanmıştır.

Stratejik planda belirtilen hedeflere ulaşılabilmesi için performans göstergeleri oluşturulmuştur. Üniversitenin kalite güvencesi sisteminin bir parçası olarak stratejik plan kapsamında belirlenmiş olan araştırma-geliştirme ile ilgili hedefler bölümler, ilgili birimler ve üniversite düzeyinde, düzenli olarak izlenmektedir. Ayrıca Üniversitemiz, "Üniversite-Sanayi iş birliğinin geliştirilmesi" hedefi kapsamında ürettiği bilgiyi ve araştırma sonuçlarını sanayinin ve toplumun problemlerinin çözümüne yönelik tüm ilgililerle paylaşmayı benimsemiştir.

#### **Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde araştırma performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

#### **Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

#### **Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde araştırma performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

#### **Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansı izlenmekte ve öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

### **D. TOPLUMSAL KATKI**

#### **1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları**

## 1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

Üniversitemiz 2021-2025 Stratejik Planında toplumsal katkıyı stratejik amaçlarından biri olarak ele almış ve bu konuyu diğer stratejik amaçlar gibi stratejik planının merkezine koymuştur. Bu doğrultuda Toplumsal Kalkınmanın Bilimsel Çalışmalarla Desteklenmesi amaç olarak belirlenmiştir. Bu amaca ulaşmak için belirlenen hedefler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

1. Yaşam boyu öğrenme desteklenecektir. 2. Bilimsel bilginin topluma yayılması artırılacaktır. 3. Bölgesel ve ulusal kalkınma odaklı projeler desteklenecektir. 4. Sosyal sorumluluk projeleri desteklenecektir. Bu hedefler incelendiğinde üniversitemizin yaşam boyu öğrenmeye, bilimsel bilginin topluma yayılmasına, toplumsal katkı sağlayacak projelerin desteklenmesine verdiği önem açıkça görülecektir. Bu hedeflerin somut verilerle gerçekleştirildiğini ortaya koyabilmek adına 15 adet performans göstergesi

belirlenmiştir. Bunlar;

Yaşam boyu öğrenme birimi tarafından düzenlenen eğitim sayısı, UYGAR' ların faaliyet sayısı,

Halka yönelik bilgilendirme toplantı sayısı, Eğitimler sonunda verilen sertifika sayısı,

Yaşam boyu öğrenme birimi ve UYGAR'lar tarafından topluma yönelik yürütülen eğitim sayısı,

Uzaktan Eğitim Uygulama Araştırma Merkezi ve AVU Radyo tarafından topluma yönelik yürütülen program sayısı,

Toplumsal hizmetlere ait web sitelerinin ziyaretçi sayısı ve AVU radyo dinleyici sayısı, Topluma yönelik düzenlenen proje eğitimi sayısı,

Desteklenen toplumsal proje sayısı,

DOKAP kapsamında yürütülen proje sayısı,

Belirli gün ve haftalarda yapılan etkinlik sayısı,

Engelli gruplara yönelik yapılan faaliyet sayısı,

Akademik personel tarafından yürütülen sosyal sorumluluk proje sayısı, Sosyal sorumluluk projelerine katılan öğrenci sayısı,

Sosyal sorumluluk ile ilgili ders alan öğrenci sayısı, şeklindedir.

Stratejik planımız 2021 yılında uygulamaya koyulduğu için henüz bu performans göstergelerine ait veriler tam olarak oluşmamıştır.

Topluma hizmet; halka açık verilen eğitim faaliyetleri ve yerel kuruluşlarla beraber yürütülen destek/araştırma faaliyetleri olarak sınıflandırılabilir. Eğitim faaliyetleri kapsamında SEM çok sayıda kurs açmaktadır. Bu kurslara üniversite öğrencileri veya üniversite dışından katılım olabilmektedir. Bunun dışında Avrasya Üniversitesi Yaşam Boyu Öğrenme birimi aracılığı ile "personel belgelendirme" süreçleri yürütülmektedir. Süreçlere üniversiteden akademisyenler de katılmaktadır. Yapılan iş, bilgi beceri ve yetkinliklerin ölçülmesi ve standartlara uygun şekilde belgelendirilmesini kapsamaktadır. Ayrıca Üniversitemiz 2021-2025 Stratejik Planında Toplumsal Katkı konusundaki hedeflerine ulaşmak için 1,5 Milyon TL'den daha fazla bir bütçe planlaması yapmıştır.

### Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulanmaktadır.

### Kaynaklar

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.

### Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliği ile ilişkili sonuçlar izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

### Kaynaklar

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda toplumsal katkı kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## 2. Toplumsal Katkı Performansı

### 1. Toplumsal Katkı Performansı

Üniversitemiz Stratejik planında da belirtildiği üzere belirlenen hedeflere ulaşmak için Stratejik Plan Takip Sistemi yazılımının geliştirilmesiyle birlikte belirlenen tüm performans göstergelerini yine belirlenen sürelerle izlem ve raporlamasını gerçekleştirecektir. Buradan elde edilen sonuçlar hedeflere ne düzeyde ulaşıldığının göstergesi olacaktır.

### Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde toplumsal katkı performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

### Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde toplumsal katkı performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

## E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

### Kurumun Güçlü Yönleri:

Fiziksel olarak belirlenen kriterlerin çok üstünde alanlara sahip olunması,

Kalite süreçlerinin gerekli olduğuna ve üniversitenin bu süreçleri gerçekleştirmesine inanmış Mütevelli Heyeti ve üst yönetimin var olması,

Aktif, hızlı ve bilinçli bir kalite komisyonunun/kalite ekibinin var olması,

Kurum müteveli heyeti, üst yönetim ve tüm çalışanların kalite iyileştirme çalışmaları kapsamındaki eksikliklerin farkında olması ve bu eksikliklerin giderilmesine yönelik çalışmaların devam etmesi,

Öğrenci danışmanlık hizmetlerinin aktif ve öğrenciyi geliştirici bir şekilde yürütülmesi Kurumda önceki öğrenmeleri tanımaya ilişkin mekanizmaların bulunması,

Öğrenci topluluklarının desteklenmesi ve öğrencilerin bu hizmetlerden memnun

olması,

Mentörlük ve Girişimcilik dersi kapsamında öğrencilerin sektör temsilcileriyle bir araya getirilmesi,

Öğrenci, akademik ve idari personele yönelik "Dilek, Şikayet ve Öneri" kutusunun ve online başvuru sistemin aktif olarak işletilmesi,

KOSGEB ile yapılan anlaşma çerçevesinde başarılı olan öğrencilere KOSGEB onaylı Girişimcilik Sertifikası verilmesi,

Üniversitenin, BAP Koordinatörlüğü'nün olması ve araştırma geliştirme faaliyetleri için gerekli mali kaynakların tahsisi,

Çeşitli araştırma ve uygulama merkezlerinde yürütülen sosyal sorumluluk odaklı faaliyetlerin olması,

Eğitim-öğretim, araştırma geliştirme ve topluma hizmet faaliyetleri ile bunların sonuçlarının çoklu yöntemlerle (basın toplantısı, duyuru, tören ve toplantılar, web sayfası, sosyal medya vb. ) Müteveli Heyet Başkanlığı aracılığı ile kamuoyuyla paylaşılması,

Kitle iletişim araçlarına sahip olması (Radyo, Youtube canlı yayınları, vb.),

Yerleşkelerimiz içinde bulunan yurt imkânları

### **Kurumun İyileştirmeye Açık Yönleri**

Üst yönetimin ve kalite komisyonunun üstün gayretlerine rağmen kalite çalışmalarının tam olarak olgunlaşmaması ve iyileştirme çalışmalarında PUKÖ döngüsünün tamamlanamaması,

Kalite kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik eksiklikler ve kurumsal faaliyetlerin kayıt altına alınmaması ve süreçlerin kaliteyi güvence altına alacak şekilde geliştirilmemiş olması,

Program güncelleme çalışmaları kapsamında mezun görüşlerinin ve dış paydaş görüşlerinin alınmasında sistematik bir yöntem izlenilmemesi (güvence altına alınmaması), paydaş görüşler doğrultusunda yapılan iyileştirmelere yönelik kayıtların sınırlı olması, Öğrencilerin tüm yönetsel ve karar alma süreçlerine katılımını ve öğrenim sürecinde aktif rol almalarını teşvik edecek sistemin net olarak tanımlanmaması.